

# STRATEGIC PROJECT MANAGEMENT

## Chapter 4

### Strategic Thinking in Projects

*Lecturer: Kholbaev Bakhrom, PhD*

## СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

### Лекция 4

### Стратегическое мышление в проектах

#### Развитие управления проектами

С 1900-х годов управление проектами быстро признано в качестве уникальной дисциплины управления, которая практикуется во всех отраслях, государственных и частных.

Управление проектами как дисциплина начала формализоваться в 1950-х годах, когда появились результаты оборонной («холодной войны») и космической («звездной войны») промышленности (в США и других странах). Поскольку строительная отрасль основана на проектах, она была одной из первых, кто принял это новое направление.

#### Критические изменения

Управление проектом становится стандартным способом ведения бизнеса из за следующих изменений:

Сжатие жизненного цикла продукта. Жизненный цикл продукта — период времени, в течение которого продукт обращается на рынке, начиная с момента выхода его на рынок и заканчивая его уходом с рынка.

Глобальная конкуренция. Глобальная конкуренция - это конкуренция, игнорирующая государственные границы и дающая возможность сформировать свое рыночное пространство для конкретного субъекта. Глобальная конкуренция - высшая стадия развития конкуренции.



Информационный взрыв. Информационный взрыв — постоянное увеличение скорости и объёма информации в масштабах планеты. Лавинообразное нарастание массы разнообразной информации в современном обществе получило название «информационного взрыва» в 1975 году.

Повышение ориентированности на клиентов. Ориентация на клиента это ориентация бизнеса на удовлетворение потребностей, запросов, ожиданий и пожеланий клиента. Также, это умение выявлять потребности внутренних и/или внешних клиентов, способность выстраивать с ними конструктивные, долгосрочные отношения, умение преодолевать разногласия при работе с клиентами и достигать взаимовыгодных решений.

Быстрое экономическое развитие. Экономическое развитие — расширенное воспроизводство и постепенные качественные и структурные положительные изменения экономики, производительных сил, образования, науки, культуры, уровня и качества жизни населения, человеческого капитала. Это процесс улучшения качества всех человеческих жизней и возможностей повышения уровня жизни, самоуважения и свободы.

### **Управление проектом как профессия**

Управление проектом считается «профессией» будущего. При организации будущего большая часть того, что делается, будет реализована в проектах. Журнал Fortune признал управление проектами самой востребованной карьерой в новом тысячелетии. Управление проектом идеально подходит для бизнес-среды, требующей ответственности, гибкости, инноваций, скорости и постоянного улучшения.

Команда управления проектом несет профессиональную ответственность перед заинтересованными сторонами, включая клиентов, исполняющую организацию и общественность. В отличие от традиционных профессий, чьи профессии регулируются законодательством в целях обеспечения общественной безопасности, управление проектами существует для защиты конкурентоспособности организации и экономического благополучия.

Профессия это как призвание, требующее специальных знаний и часто длительной и интенсивной академической подготовки. Чтобы быть профессией, дисциплина управления проектами должна иметь строгие стандарты и руководящие принципы для определения работы персонала управления проектами.



С целью повышения профессионализма в управлении проектами, профессионалы придерживаются «Кодексу профессионального поведения».

### **Сертификация в проектной деятельности**

Сертификация предназначена для стимулирования руководителей проектов и членов проектной команды.

- Расширять и совершенствовать свои знания, опыт и компетенции.
- Продолжить свое образование
- Улучшить качество управления проектами
- Достигать целей проекта лучше

### **Роль сертификации в проектной деятельности**

*Для персонала управления проектом* – международно-признанный сертификат их квалификации и компетентности.

*Для поставщика услуг по управлению проектами* - для демонстрации профессиональной квалификации и компетентности своих сотрудников.

*Для клиента* - больше уверенности в получении квалифицированных и компетентных услуг от специалистов по управлению проектами.

Стратегическое управление «это процесс оценки «кто мы/где мы», а также решения и реализации «кем/где мы намерены быть» и «как мы собираемся туда попасть». Стратегия описывает, как организация намеревается конкурировать за ресурсы, доступные в существующей и предполагаемой будущей среде.

Проекты нацелены на получение определенных результатов - иными словами, они направлены на достижение целей. Именно эти цели являются движущей силой проекта, и все усилия по его планированию и реализации предпринимаются для того, чтобы эти цели были достигнуты.\

### **Типичная последовательность действий процесса стратегического управления:**

1. Рассмотреть и определить миссию организации
2. Установить долгосрочные цели и задачи
3. Формулировать стратегии для достижения целей



#### 4. Реализация стратегий через проекты

##### **Внешние и внутренние факторы**

Разработка миссии, задач и организационных стратегий зависит от факторов внешней и внутренней среды.

Внутренние факторы классифицируются как сильные и слабые стороны (SW SWOT), такие как управление, объекты, основные компетенции и финансовое состояние.

Внешние факторы обычно классифицируются как PEST (для политических, экономических, социальных и технологических); они сигнализируют о возможностях или угрозах (OT of SWOT) в определении направления деятельности организации.

##### **SWOT анализ**

**SWOT** – это аббревиатура, которая расшифровывается, как:

- strengths – сильные стороны,
- weaknesses – слабые стороны,
- opportunities – возможности,
- threats – угрозы.

**Сильные и слабые стороны** – это внутренние факторы организации, на которые она может влиять, исправлять, улучшать ситуацию и т.д.

**Возможности и угрозы** – это внешние обстоятельства, над которыми руководство предприятия не властно.

Результатом **SWOT**-анализа является набор стратегий, разработанных для наилучшего удовлетворения потребностей клиентов. С помощью **SWOT**-анализа мы можем выявить и сопоставить сильные и слабые стороны нашего проекта с угрозами и возможностями, которые таятся во внешней среде.

Тем не менее, сам анализ вызывает необходимость изучения спроса и предпочтения с точки зрения существующих и потенциальных заинтересованных лиц, а также к необходимости разработать своё уникальное предложение. Таким образом, **SWOT**-анализ можно рассматривать как первичный для последующего маркетингового исследования.

##### **PEST анализ**



Стратегическое мышление в проектах подразумевает работу с неопределенностью во внутренней и, особенно, во внешней среде компании. Несмотря на это решения, принимаемые на верхнем уровне, не должны быть только интуитивными, иначе вероятность ошибки высока. Для большей формализации принятия решений и помощи топ-менеджерам в стратегическом управлении компанией существует действенный инструмент – это PEST-анализ.

PEST-анализ – это инструмент для определения стратегии проекта в долгосрочном периоде. Аббревиатура PEST складывается из английских слов:

Politics (политика) – политическое окружение проекта.

Economics (экономика) – экономическое окружение проекта.

Socio-Culture (социум – культура) – социально-культурное окружение проекта.

Technology (технологии) – технологическое окружение проекта.

### ***Политические факторы***

Политика играет важную роль в осуществлении проектов в регионе, государстве и на общемировом уровне. Поэтому всегда нужно учитывать следующие факторы:

- общемировая политическая ситуация.
- вхождение / выход страны в различные союзы и общества;
- внутренняя политика на государственном уровне;
- налоговая политика;
- уровень влияния государства на отрасль, его отношение к отрасли;
- отношение государства к иностранному капиталу;
- субсидирование государством конкретных регионов;
- внутренняя политика на региональном и муниципальном уровне;
- различные межгосударственные соглашения и т.д.

### ***Экономические факторы***



Влияние факторов этой группы на компанию трудно переоценить, поэтому их нужно рассматривать особенно тщательно. Перечислим основные:

- динамика ВПП,
- уровень инфляции,
- уровень безработицы,
- динамика доходов населения,
- цены на нефть,
- рост и насыщенность отраслевых рынков,
- уровень конкуренции,

### ***Социально-культурные факторы***

Факторы этой направленности оказывают косвенное воздействие на успешность компании. К ним относятся:

- демографические данные: рождаемость, смертность, возрастной состав населения, миграционная динамика;
- уровень жизни населения, зарплатные ожидания;
- обычаи и ценности, устоявшиеся нормы потребления и мифы;
- уровень образованности, квалификация кадров;
- трудоспособность и производительность населения.

### ***Технологические факторы***

Набирают все большую ценность, так как технологический прогресс ускоряется, степень его влияния на все сферы бизнеса, даже самые нетехнологичные, увеличивается. К технологическим факторам относятся:

- научные открытия, новые технологии,
- изменения в патентном законодательстве и индустрии,
- влияние интернета и мобильных технологий на отрасль,
- расходы конкурентов на R&D.

### **Стратегия на корпоративном уровне**



Возможные рамки для представления стратегии на корпоративном уровне:

- Миссия
- Общие цели роста и прибыли
- Фокус стратегии
- Основные функциональные политические решения
- Системы стратегического обзора

Стратегии на корпоративном уровне обычно делятся на две категории:

I. Стратегии низкого роста

- Без изменений - успешные, зрелые рынки, нет причин для изменений;
- Отступление - из-за жесткой конкуренции или стратегического ухода;
- Фокус на малой, но особой возможности - делать то, что делается лучше всего.

II. Стратегии форсированного роста

- Слияния и поглощения - поглощение конкурирующей компании;
- Вертикальная интеграция – сдвиг вверх по цепочке создания стоимости;
- Географическая экспансия - от местной до глобальной;
- Диверсификация - от заключения контрактов до электронного бизнеса.

Мир пережил три волны экономических изменений:

Сельско-хозяйственная

Промышленная

Информационная

В настоящее время мы находимся на пороге информационной волны, которая включает в себя информационный век, экономику знаний, и цифровую революцию.

**МОЖЕТ СТОИТ ПЕРЕСМОТРЕТЬ СУЩЕСТВУЮЩУЮ СТРАТЕГИЮ?**



## Список использованной литературы

1. Harvard Business Review Project Management Handbook - Antonio Nieto-Rodriguez - Harvard Business Review Press, 2021
2. Implementing Positive Organizational Change: A Strategic Project Management Approach - Gina Abudi - J. Ross Publishing, 2017
3. ISE Strategic Management - Frank Rothaermel - McGraw-Hill Interamericana de España S.L.; 2020
4. PMBOK® Guide) – Seventh Edition and The Standard for Project Management – Project Management Institute, 2021
5. Project Management: A Strategic Managerial Approach - Jack R. Meredith - Wiley; 10th edition, 2017
6. Strategic Management - Frank Rothaermel - McGraw Hill; 2016
7. Strategic Management - Fred David - Pearson; 17th edition, 2019
8. Strategic Management - А. Петров - Питер, 2018
9. Strategic Management: Theory & Cases - Charles W. L. Hill - Cengage Learning; 2019
10. Strategic Project Management Made Simple: Solution Tools for Leaders and Teams - Terry Schmidt - Wiley; Second edition, 2021
11. Стратегический менеджмент – Александрова А.В. - Инакф-М, 2018
12. Стратегический менеджмент – Ансофф И. - Классическое издание - пер. с англ. О. Литун; - СПб.: Питер, 2009



